

令和3年(2021年)3月12日
総務委員会資料
企画部企画課

区政構造改革実行プログラム（骨子）について

区政構造改革について、実行プログラムの策定に向けての骨子を取りまとめたので報告する。

1 区政構造改革実行プログラム（骨子）について

別紙のとおり

2 今後の予定

令和3年4月	構造改革推進組織新設
6月	構造改革実行プログラム（案）策定
8月	構造改革実行プログラム策定、実行

中野区構造改革実行プログラム（骨子）

令和3年度～令和5年度
（2021年度～2023年度）

※本骨子は現在の検討状況を取りまとめたものです。

今後、さらに検討を深め、構成や具体的な内容を整理し、策定を進めていきます。

■第1章 構造改革実行プログラムの基本方針

1 構造改革実行プログラムの必要性

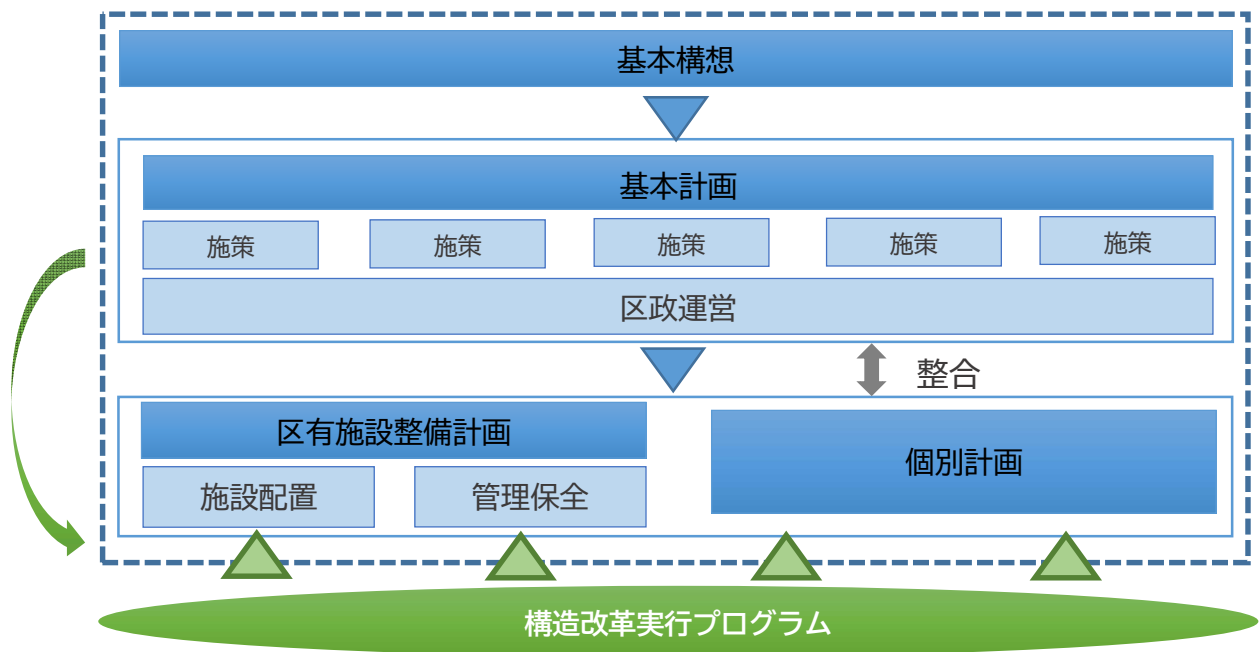
- 新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経済の停滞により、一般財源については令和2年度（2020年度）当初予算額の水準に戻るまでに相当の期間を要することが見込まれます。
- 人口減少や少子高齢化等が及ぼす経済や地域社会への影響に加え、区有施設が更新時期を迎えることなどにより、財政負担は増大し、大変に厳しい財政状況が続くと見込んでいます。
- 区民が将来のまちの姿を望みながら、安全・安心に暮らし続けることができる持続可能な区政運営を実現していくために、施設の再編など、区政の抜本的な構造改革を行う必要があります。

2 構造改革実行プログラムの目的

- 社会構造が大きく変化し、私たちの価値観や行動様式も変わっていく中で、必要とするものには集中して資源を投入し、それ以外のものは徹底的に効率化を図る必要があります。
- 急速に進んでいくデジタル化への対応など、価値観や行動様式は既に変わり始めており、新たな行政需要ととらえて区政に反映する必要があります。
- 構造改革実行プログラムは、財政的な非常事態に対処するとともに、新たな行政需要に応じた効率的かつ効果的なサービス展開を図るため、行財政の構造的な改革を集中的に進め、持続可能な区政運営を目指すためのものです。

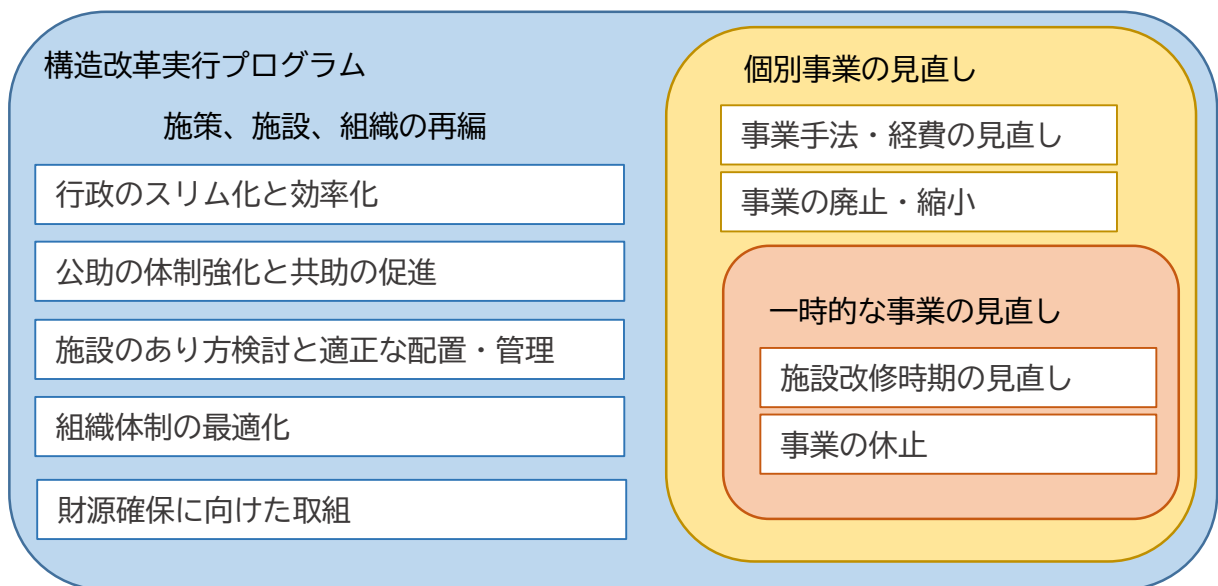
3 区政における位置づけ

- 構造改革実行プログラムは、基本構想に掲げる「10年後に目指すまちの姿」の実現に向けて策定する基本計画及び区有施設整備計画における施策や区政運営、施設配置の考え方にに基づき、計画を下支えするものとなります。



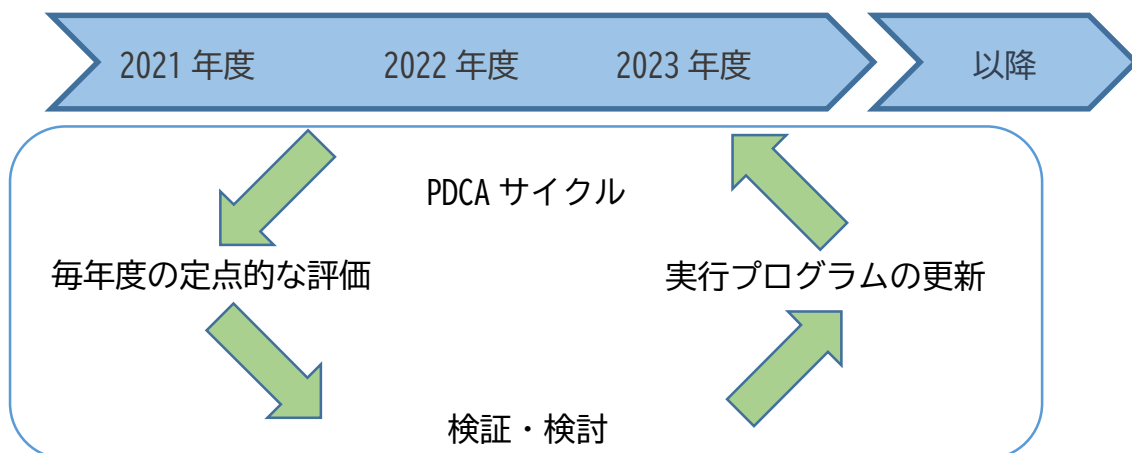
4 短期的な見直しと中長期的に取り組む構造改革

- 区では令和2年度（2020年度）に、令和3年度（2021年度）の予算編成に向けた構造改革における短期的な取組の検討を行いました。
- この取組は、歳入見通しが令和2年度（2020年度）当初予算ベースまで戻ると見込まれる概ね10年間を乗り切る財政運営を想定したもので、令和3年度（2021年度）予算編成以降においても収支が均衡する状況まで継続して取り組んでいく必要があります。
- 改定を予定している基本構想において描く「10年後に目指すまちの姿」を実現するため、新庁舎への移転も踏まえ、中長期的に施策、施設、組織の3つの再編に取り組んでいく必要があります。



5 取組期間と進行管理

- 構造改革実行プログラムは、令和3年度（2021年度）から令和5年度（2023年度）までの概ね3年間を目途に集中的に取り組むこととし、個別の課題についての取組の進捗状況を確認・検証し、翌年度以降の取組目標に反映するなど、分かりやすく、スピード感をもって進行管理を行っていきます。
- 取組の検証にあたっては、行政評価における事業の効果測定（実績、コスト等）や外部評価（専門的評価・第三者評価等）、健全化判断比率、新地方公会計による財務書類の分析、他の自治体とのベンチマーク比較などを行い、その時点の課題を整理し、取組の方向付けをしていきます。



6 構造改革実行プログラムの推進体制

- 構造改革の推進体制については、より実効性を高めた取組の方向性の確認及び意思決定のプロセスを確立するため、区長を本部長とした（仮称）構造改革推進本部を設置し、全庁的な推進体制を構築します。
- 組織横断的な課題の検討にあたっては、プロジェクトチームを設置するとともに、現場や若手職員の参加を促していきます。

■第2章 構造改革実行プログラムにおける基本的な考え方

1 施策の再編

- 基本構想で描く「10年後に目指すまちの姿」を着実に実現するために策定中の新しい基本計画において政策・施策体系の構築を行います。
- そのうえで、これからの時代に求められる自助・共助・公助の機能を明確にし、基礎自治体として注力すべき公助とともに、自助・共助の取組を進めていく必要があります。

(1) 協働・協創の推進

区民等との協働・協創によって施策の立案や検証を行い、区民等の力を最大限に引き出し、地域での公益的な活動や見守り・支えあい活動の活性化を図ります。

(2) デジタルシフトの推進

行政手続きの電子化や簡素化を進めるとともに、区民サービスに重点を置くことで、行政サービスを効果的に提供します。

(3) 施策・事業の再構築

行政サービスや業務の集約化を進めるとともに、庁外施設との連携・ネットワークを強化するため、施策や事業の再構築を図ります。

2 施設の再編

- 中長期的な適正配置を図るため、区民の日常生活圏域を勘案した配置を基本として検討を進めます。
- 施設マネジメントの観点から施設の集約化や複合化、民間活力の活用、未利

用地及び未利用施設の活用・処分に取り組んでいく必要があります。

(1) 全圏域で一般の利用者を対象とする施設の多機能拠点化

施設の多機能拠点化に向けて、複合・集約化等の検討を行います。

(2) 全圏域で特定の利用者を対象とする施設の専門性強化

専門的な相談支援を行うための体制構築に向けた整備の検討を行います。

(3) 日常生活圏域で一般の利用者を対象とする施設における居場所づくり・交流促進

だれもが気軽に利用できる居場所や地域の交流促進に資する空間を確保するための機能の再編の検討を行います。

(4) 日常生活圏域で特定の利用者を対象とする施設の需給バランスの調整

サービスの需要と供給のバランスに配慮しながら、用地貸付などによる民間整備の誘導等の検討を行います。

3 組織の再編

- あらゆる業務、手続き、施設の管理・運営方法などの効率化や省力化、デジタルシフトの推進により、業務量を削減し職員配置を見直す必要があります。
- 効果的な意思決定のもとに区政運営を行うとともに、区職員が担わなければならないことを見定めて、全体の適正な定数管理を実現していく必要があります。

(1) 区政マネジメント体制の確立

適時適切な全体調整や意思決定を可能とするため、柔軟かつ的確なマネジメント体制を構築します。

(2) 効果的、効率的な行政運営に向けた業務改善

多様化する区民ニーズに対応した行政サービスの提供のため、最も効果的な手法を最小限の経費で実施します。

(3) 働き方改革・人材活用による定数管理

事務の効率化・省力化を進め、適正な定数管理を行うとともに、職員の多様性、特性、専門性を生かせる人材育成の強化をします。

■第3章 基本指標と5つの戦略・個別プログラム

1 基本指標の考え方

- 将来にわたって必要な区民サービスを提供し続けるためには、景気変動においても揺るがず、安定的に財源を確保しなければなりません。そのためには、基幹的な税収の確実な確保とともに、将来的な行政需要に備え、できる限り基金を積み立てていくことが求められます。
- 一方、歳出においては、デジタルシフトや業務の効率化などによって生産性を高めるとともに、協働・協創や民間活力の活用を図り、ヒト・モノ・カネなどの限られた経営資源を適切に配分していく必要があります。
- 構造改革実行プログラムでは、基本指標を掲げ、これに寄与する5つの戦略と個別プログラムに集中的に取り組んでいきます。

※ 基本指標については、現在検討中であり、今後示していきます。

2 5つの戦略・個別プログラム

戦略Ⅰ 行政のスリム化と効率化

デジタルシフトや民間活力の活用により窓口サービスや手続きのスリム化、効率化を図ることで、より効果的、効率的な行政サービスの提供に努めます。

- ① デジタルシフトによる窓口サービスの向上と窓口配置の適正化
- ② 区実施調査の最適化
- ③ 予算科目の見直しによる事務の効率化、執行率の向上
- ④ 現年度予算の執行管理と決算分析を元にした進行管理の構築
- ⑤ 区政情報のより効果的な活用と発信

- ⑥ 内部事務の効率化
- ⑦ 移動教室及び軽井沢少年自然の家のあり方の検討
- ⑧ 地域スポーツクラブの考え方（運営形態等）の見直し
- ⑨ 胃がん検診のあり方の検証

戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進

公助として取り組むべき多様なニーズに対応するため、ケースワークの体制強化などセーフティネットの強化に注力するとともに、区が行う公益的な活動の推進やコミュニティワークにおいて共助の体制づくりを進めます。

- ① 区民活動センター運営のあり方の検討
- ② アウトリーチ支援のあり方の検討
- ③ 高齢者会館のあり方の検討と民間施設での地域支援事業の実施
- ④ 社会福祉協議会との協働
- ⑤ 生活困窮者等自立支援のあり方の検討
- ⑥ 区立公園の管理運営の検討

戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理

施設が抱える課題や求められるサービスについての整理を行い、施設のあり方を検討するとともに、集約化や複合化、民間活力の活用など様々な手法を検討し、適正な配置・管理を行います。

- ① 区有施設の財産経営
- ② 施設の包括管理化
- ③ 図書館のあり方の検討

- ④ 区立保育園の適正配置
- ⑤ 新たな機能を備えた児童館の配置・運営
- ⑥ 区立中学校プール開放の検証と今後のあり方の検討
- ⑦ 生活寮長期利用者支援等及び施設管理の整理
- ⑧ 区有施設の脱炭素化の推進

戦略Ⅳ 組織体制の最適化

ボトムアップとリーダーシップが共存する効率的な区政運営を行っていくために、適正な職員構成を検討し、機動的な人事行政が可能な組織構造に変えていきます。

- ① 人事権限の集約化、機動的な人員配置
- ② 専門職の人材育成及び職員配置の検討
- ③ 適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討

戦略Ⅴ 財源確保に向けた取組

区が保有する様々な債権を適切に管理し、これら自主財源の確実な収納を図るため、より効果的・効率的な手法に取り組むなど、歳入面において様々な取組を行います。

- ① 債権管理体制の強化
- ② 使用料、事務手数料の適正化
- ③ 不動産賃貸経費の最適化

※ 個別プログラム（想定する成果、取組、工程等）については、現在検討中であり、今後示していきます。

戦略Ⅰ 行政のスリム化と効率化

(1) デジタルシフトによる窓口サービスの向上と窓口配置の適正化

現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■マイナンバーカード交付数は2019年度13,409件であり、交付率は、2019年末時点で21.4%となっている（参考：全国15.9%、都20.8%）。 ■区の手続きのうち、電子申請に対応している手続きは62.23%。 ■区民や事業者に対して押印を求める手続きについては精査中である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■マイナンバーカード利用システムについて、マイナポータルやアプリ等、使いやすさの面に課題がある（見直しが行われる予定）。 ■電子申請手続きについて、スマートフォン対応や本人確認等に課題がある。 ■各窓口の業務システムや発券機等が個別に調達されているため、各窓口の業務システムや発券機が連携していない。 ■現在の窓口業務のフローは申請書（紙）を前提に作成されており、デジタルシフトへの対応に課題がある。 ■区民等が来庁しなくて済むような仕組みの実現について、国の進める標準化等のタイミングと合わせて検討する必要がある。 ■区民や事業者が区に対して行う手続きの負担を軽減し、電子申請化を推進しやすい環境を整備していくため、申請等への押印の義務を見直す必要がある。
検討方針	<p>マイナンバーカードやオンライン申請等を活用した行政手続きのオンライン化の推進などにより、区民等が手続きのためだけに来庁しなくて済むような仕組みの構築の検討を行う。</p> <p>全庁共通の発券機の導入と連携による待ち時間の短縮を図る検討を行うほか、国の進める行政システムの標準化にあわせて窓口サービスのさらなる拡充の検討を行う。</p>

(2) 区実施調査の最適化

現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■区が定期的に行っている調査の件数は12件であり、うち、区民意向等を図るアンケート調査については2件である（区民意識・実態調査、健康福祉に関する調査）。 ■調査は主に郵送によって行っている。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■定例的に調査を実施するだけでなく、人々の生活様式が多様化することに合わせた効率的なデータ・区民ニーズの収集を念頭に置き、調査目的を明確にした上で、区実施調査を行う必要がある。 ■新規の行政計画策定の根拠とするなど、定例実施以外の調査についても、同様に効率的な情報収集に努める必要がある。
検討方針	<p>区で実施している調査について、実施頻度や質問内容等の実施状況の確認や他区実施状況との比較を行い、多様な調査手法の実施により区の調査を最適化し、幅広いデータの収集と区政に有用な調査結果を検討する。</p>

戦略Ⅰ 行政のスリム化と効率化

(3) 予算科目の見直しによる事務の効率化、執行率の向上

現 状	<p>■各課が執行する経費については各項＝各課ごとに予算計上しており、一定の残額を見込んだ予算額となっている。一方で、経常的に執行される経費については、人件費や一般需用費等、各課共通の普遍的な経費であり、どの課においても執行できる性質の経費となっている。</p> <p>■2021年度現在の一般会計の歳出予算科目数は款13、項53、目155</p> <p>■他区の状況（科目数）</p> <p>杉並区：款11、項30、目103 豊島区：款13、項16、目67 板橋区：款11、項33、目92 練馬区：款14、項33、目105</p>
課 題	<p>■予算編成時においては、各課に配置する職員数等が定まっていないことから、課を基本ベースに整理している各項に、余裕を持たせて人件費を措置しているため、人件費全体の予算額が膨れ上がっていると同時に、年度末の流用も多く発生している。</p> <p>■一方で、人件費については、各項に計上すべきという考えが示されており、法に抵触しない整理統合の方法が必要である。</p>
検討方針	<p>現状、ほぼ組織に沿って整理している予算科目（部⇒款、課⇒項、係⇒目）を、特に項と目について整理統合を検討し、予算積算時における事務の効率化や予算執行率の向上の検討をする。</p>

(4) 現年度予算の執行管理と決算分析を元にした進行管理の構築

現 状	<p>■現在、区として決算分析を行い、9月に財政白書を発行して公表している。</p> <p>■2019年度決算における決算剰余金は約83億円、実質収支額は約23億円、実質収支比率は2.9%（23区平均5.4%）、経常収支比率は80.3%（23区平均79.2%）。</p>
課 題	<p>■普通会計ベースの決算情報を活用した分析・評価の仕組みが構築できておらず、事業見直しや予算編成過程における意思決定に十分に活用できていない。</p>
検討方針	<p>執行率の分析・評価、23区比較などの決算分析を行い、その結果を事業の見直しや再構築、予算編成に反映させる仕組み作りを検討する。</p> <p>区の委託業務の積算基準の考え方を整理し、新規、既存事業を問わず事業の委託にあたって経費の最適化を図るマネジメントを検討する。</p>

戦略Ⅰ 行政のスリム化と効率化

(5) 区政情報のより効果的な活用と発信

現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■現在、区報とホームページが中心である。区報はA4版16頁で年23回発行しており、区ホームページは2020年度1日平均56,765件のページビューがある。 ■紙媒体についてはチラシの配布（区有施設・スーパーなど）、中野区お知らせ板（掲示板）342本があり、その他には防災無線、CATV（J:COM東京 中野局）がある。 ■デジタル媒体はTwitter、Facebook、LINE、Youtube、SmartNews、Shufoo!、Catalog Pocket、マチイロ、ご近所SNSマチマチがある。 ■区情報の多言語対応はホームページについては6か国語対応しており（一部やさしい日本語のページ有）、区報（アプリCatalog Pocket利用）は10か国語対応している。 ■2021年2月現在区ホームページで提供しているオープンデータは28件である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■デジタル化が進んでいる一方で、デジタルツールを利用しない方へ区の情報をお届けする方法を担保する必要がある。 ■区ホームページは、ユニバーサルデザインへの配慮が十分でなく、また必要な情報が探しづらいページがある。さらに、スマートフォンで閲覧すると見づらいページがある。 ■ホームページやチラシ・通知文において、区民にとって見やすくかつわかりやすいとはいえないものが散見される。 ■オープンデータへの取り組みが不十分であり、原則公開の考え方が区内に浸透していない。
検討方針	<p>区の情報はホームページを基本に、SNSや紙媒体と一層連動させるとともに、クロスメディアによる発信に努める。</p> <p>区ホームページを区民が見やすく、かつ情報を探しやすいものへ改善する。危機情報についてはやさしい日本語のページを増やす。区職員の広報スキル向上とマインド醸成を図り、広報クリニックやセミナーを充実する。</p> <p>統合型GISによる図面等の位置情報を含むオープンデータ化を推進し、区民のライフステージや生活状況に応じた情報やサービスの提供、官民のデータ連携による新たな民間サービス創出の促進、政策形成への活用の検討を行う。</p>

(6) 内部事務の効率化

現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■インターネット閲覧、ファイルのダウンロード等をリモートデスクトップにより行っているほか、Web会議は、職員が日常使っている庁内情報端末とは別の専用端末（全庁で4台）を用いて行っている。 ■職員間のコミュニケーションは、電話及びメールにより行っている。 ■会議室において、紙資料を用いて会議を行っている。 ■契約・会計処理及び庶務事務等の全庁に係る内部事務については、起案や添付文書など、一部で紙文書を用いて処理している。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■庁内情報にかかる環境や機器が整備されておらず、会議や打ち合わせ、職員間のコミュニケーションにあたって、対面での紙による実施や電話を要するなど効率的に行われていない。 ■内部事務については、システムを活用し電子的に処理を行っているが、全ての事務について電子的に処理する方法が確立されていない。今後、より効率的に事務処理が行えるよう事務の電子化を推進していく必要がある。 ■フロント業務（窓口）と共に、バックグラウンドの業務処理のデジタルシフトが必要であるが、着手が進んでいない。
検討方針	<p>ICT環境の改善と新たな機器等の導入により、コミュニケーション手段の多様化を図ることで内部事務の効率化、ペーパーレスの推進を行い、合わせて全庁的な事務の電子化を推進することで、多様な働き方を可能とするとともに、効果的、効率的な事務執行環境の構築を検討する。</p> <p>画一的な単純作業にRPAなどを活用することで業務の負担を軽減し、職員が担うべき業務に注力可能な仕組みの構築を推進する。特に、コストの削減及び効率的な執行が図れる事務においては積極的な活用を検討する。</p>

戦略Ⅰ 行政のスリム化と効率化

(7) 移動教室及び軽井沢少年自然の家のあり方の検討

現 状	<p>■中野区立小学校の5・6年生と中学校1・2年生において、中野区と異なる環境の地域の特性を活かした体験的な活動を通して、自ら学ぶ意欲や態度を身に付けさせるとともに、集団による宿泊生活により、好ましい人間関係を育てるため、軽井沢少年自然の家等で移動教室を行っている。2019年度は、軽井沢が延2,333人、その他施設が2,646人の実績となっている。</p> <p>■軽井沢少年自然の家の2019年度一般利用者数は965件となっている。</p>
課 題	<p>■移動教室を実施する際の学校の事務量削減（民間旅行代理店への業務委託）と、移動教室実施経費の保護者負担と区負担のあり方について検討する必要がある。</p> <p>■軽井沢少年自然の家の運営については、施設の老朽化による多額の改修費用及び、施設の維持管理及び運営に要する指定管理料などの経費負担、移動教室利用以外の利用料収入の伸び悩みが課題となっている。</p>
検討方針	<p>移動教室実施における教育的効果、事業実施にあたっての学校での事務量、民間施設と軽井沢少年自然の家での実施時の費用負担の比較など総合的に検証する。また、学校における働き方改革の視点で移動教室や学校行事のあり方について検討する。</p>

(8) 地域スポーツクラブの考え方（運営形態等）の見直し

現 状	<p>■地域スポーツクラブは、区民の健康及び体力の保持増進や、健康づくりを通じた地域住民の交流の促進等を行うため、区内3か所のスポーツ・コミュニティプラザを拠点として様々な事業を実施している。</p> <p>■2019年度利用人数は298,586人、実施事業は7,282回、事業参加人数は84,823人である。</p>
課 題	<p>■現在の地域スポーツクラブは、区が設置し、施設の指定管理者が事務局を担っていることから、住民による自主的、主体的な運営が行われてきたとは言い難い状況にある。</p> <p>■地域住民の交流の中心としての総合型地域スポーツクラブを目指すためには、「地域住民による主体的な運営」や「自主財源による運営」という理念を持った団体を育成する必要がある。</p> <p>■クラブ運営や競技指導等を担う人材の育成や、スポーツ・コミュニティプラザ以外での活動場所の確保など、これまでとは異なる観点からの支援が必要である。</p>
検討方針	<p>既に会員主体の活動が行われつつある現行の公認クラブの支援及び育成に取り組み、2024年度以降の事業展開に向けて、地域住民が主体となる新たな地域スポーツクラブの設立を目指す。今後、新たな仕組みへ移行していくためには、現行制度の検証や見直し、条例改正などの環境整備が必要であるため、2021年度から2023年度にかけて計画的に取り組んでいく。</p>

(9) 胃がん検診のあり方の検証

現 状	<p>■2013年から胃がんABC検診を開始しており、胃がん罹患するリスクのある区民を抽出するとともに、精密検査での内視鏡検査の受診やピロリ菌の除去を勧奨している。</p> <p>■ABC検診の実績は2019年度4,931件、2018年3,856件、2017年6,296件である。</p>
課 題	<p>■今後、国が示している胃がん検診に関する指針を踏まえ、区の胃がん検診のあり方を検討する必要がある。</p>
検討方針	<p>胃がんABC検診について、関係団体の動向を踏まえて、胃がん内視鏡検査も含めた、胃がん検診の今後のあり方を検討する。</p>

戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進

(1) 区民活動センター運営のあり方の検討	
現 状	<p>■区民活動センターは地域住民による地域自治の活動の拠点として、区内に15箇所設置されており、町会・自治会を中核とした運営委員会に地域活動支援業務を委託している。2019年度に運営委員会が実施した事業数は延112事業である。</p> <p>■施設管理・集会室受付等業務は、民間事業者（うち4箇所は区民活動センター運営委員会）に委託して実施している。2019年度の集会室利用状況は53,930件、延470,369人、集会室利用率47.3%である。</p>
課 題	<p>■地域自治をさらに推進するためには、町会・自治会や友愛クラブなどの地縁の地域活動団体、地域課題に取り組む公益活動団体への活動の支援を行っていく必要がある。</p> <p>■運営委員会が行う地域活動支援業務を評価し、それを基にした業務内容の見直し及び委託料の算定をする基準の作成が必要である。</p> <p>■区民活動センター集会室の利用率や利便性の向上が求められている。</p> <p>■区民活動センターの目的である地域自治の拠点を目指し、4区民活動センターでは窓口業務の受託（一本化）をしている。さらに他の運営委員会へ広げる取組が必要である。</p>
検討方針	<p>運営委員会の業務の実態を調査し、労務管理業務の軽減、地域特性に応じた委託料の適正化など運営指針や委託仕様書を見直していく。また、地域における公益的な活動を推進し充実するため、社会福祉協議会等との連携を図りながら、人材の育成や活動者と活動とのマッチングを行っていく。</p> <p>区民活動センター利用率向上のため、空き状況の公表や申し込み手続きの簡素化、利用要件等を見直しの検討を行う。窓口業務の運営委員会への委託に向けた課題の洗い出しと推進策の検討を行う。</p>
(2) アウトリーチ支援のあり方の検討	
現 状	<p>■アウトリーチチームは、区民活動センター圏域ごとに配置されている職員2名とすこやか福祉センターの保健師2名、福祉職1名が、それぞれ通常業務と兼務する形で構成されている。</p> <p>■アウトリーチチームは、一人ひとりの区民や世帯が抱える様々な課題に包括的に対応するため、区民活動センター配置職員が中心となり活動している。24時間緊急時連絡態勢による安否確認などの緊急対応のほか、地域団体支援など地域の様々な課題に多職種のチームで対応している。2019年度に把握した要支援者数は367人、うち支援につなげた人数278人である。</p>
課 題	<p>■すべての人を対象にした地域包括ケア体制を構築していくにあたり、同じすこやか福祉センター圏域でも地域ごとに特性が異なっているため、切れ目ない支援活動を行っていくためには、より身近な圏域（日常区民活動圏域＝区民活動センター圏域）における体制を強化する必要がある。</p> <p>■アウトリーチチームの活動の認知度を上げるためさらに周知が必要である。</p>
検討方針	<p>これまでのアウトリーチチームの活動や地域ケア会議の成果を総括し、機能、役割、実施体制等について検討する。また、幅広い世代に向けて地域包括ケアシステムやアウトリーチチームの情報発信を検討していく。</p>

戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進

(3) 高齢者会館のあり方の検討と民間施設での地域支援事業の実施	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■高齢者会館は、高齢者の地域における交流及び自主的な活動の促進を図るほか、高齢者が健康で充実した生活を送れるよう支援することにより、その福祉の向上を図ることを目的とした施設で、16箇所設置されている。2019年度延利用人数は245,688人である。 ■高齢者会館の運営は、地域の住民団体やNPO法人、社会福祉法人などに委託している。 ■高齢者会館以外にも、高齢者の通いの場として、社会福祉協議会の実施するまちなかサロンやNPO法人の実施する認知症カフェ等がある。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■民間団体や社会福祉協議会、NPO法人が運営しているサロンなどの事業内容や利用者に関するさらに詳細な情報を集約・活用し、高齢者会館運営事業者と地域のサロン、カフェ等民間事業者との連携を深める必要がある。 ■今後、さらに多様化する高齢者のニーズに対応した事業、サービス、高齢者会館以外の活動の場の確保等の検討が必要である。
検討方針	<p>社会福祉協議会が実施するまちなかサロンなどの事業やNPOなどが運営する認知症カフェのほか、民間企業の運営するカフェなどと連携し、区と団体が一体的・面的にサービスを提供できる事業展開の検討を行う。</p> <p>また、高齢者の活動の場としての高齢者会館とまちなかの小規模な施設を連携し、それぞれの特徴を活かした活動の場や居場所を検討する。</p>
(4) 社会福祉協議会との協働	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■中野区社会福祉協議会はボランティア活動の推進や地域での支えあいによるサービスの提供など、様々な社会福祉を目的とする事業活動を展開している。 ■社会福祉協議会実施事業23件のうち7件は区委託事業である。また、運営経費を一部区が補助している。 ■地域での高齢者へのアウトリーチ活動においては、社会福祉協議会地区担当職員と区のアウトリーチチーム職員との連携による支援を行っている。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■区と社会福祉協議会で実施している事業について、それぞれの強みを生かした情報共有や連携の体制が十分ではない。 ■社会福祉協議会に委託、補助している事業の経費積算、運営にかかる補助金のあり方等の考え方の再整理が必要な部分がある。
検討方針	<p>社会福祉協議会と区で実施する事業についてそれぞれの強みを生かして機能強化が図れるよう、情報共有や連携のあり方あるいは役割を整理し、福祉サービス・地域の中での子育て支援の充実や、地域の見守り・支えあい活動、地域の公益的な活動や立ち上げ支援、シニア世代の経験を生かした活躍の機会の創出を推進する体制の強化を検討する。</p>
(5) 生活困窮者等自立支援のあり方の検討	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■生活保護制度は生活に困窮するすべての国民にその困窮の程度に応じて保護を行い、最低限度の生活を保障し、あわせて自立を助長することを目的としている。 ■2019年度の被保護世帯数は月平均6,773世帯、被保護人員は7,627人、保護率は22.3%となり、23区平均の21.8%と同程度である。 ■生活相談件数は3,625件で、増加傾向にある。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■生活困窮者は健康福祉部、引きこもり支援を含めた生活相談は地域支えあい推進部と所管がまたがっている。引きこもりは家族への支援、本人への就労支援と生活費の支援の他、精神保健、地域での見守りなど複合的に対応することが必要であるため、連携を強化した体制を構築する必要がある。 ■新複合施設が生活困窮者の相談・支援だけでなく、地域生活に課題のある方や自立支援の必要な方に幅広く利用される施設を目指す必要がある。
検討方針	<p>将来的な保健所と生活援護課を併せた新複合施設施設の整備を契機として、就労や引きこもり対応も含めた自立支援・健康について、生活相談にとどまらない様々な相談・支援の展開を検討し、区民サービスの向上を図る。</p>

戦略Ⅱ 公助の体制強化と共助の促進

(6) 区立公園の管理運営の検討	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■民間事業者のノウハウを活かした公園環境や区民サービスの向上を図るため、現在、平和の森公園や広町みらい公園などにおいて指定管理者制度を導入している。 ■小規模公園のうち一部の公園では、区民団体等による公園内の花壇の自主管理や、日常清掃を行っている。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■中野四季の森公園において管理コストの削減や事業者のノウハウを活かした管理運営を行う必要がある。 ■自主管理花壇は花の植え付けなどを行っている住民グループの高齢化により活動が停滞し、また世代交代が図れないなどの課題がある。
検討方針	魅力ある公園の運営手法として、指定管理者制度等民間活力の導入に向けた検討や、区民団体等による自主管理花壇の活性化の方策について検討する。

戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理

(1) 区有施設の財産経営	
現 状	<p>■2020年4月1日時点、区全体で約250の区有施設を管理を行っており、その延床面積は433,087㎡、2019年度の維持管理経費は35.7億円である。</p> <p>■2019年度の区民一人あたりの公有財産（建物）面積は1.45㎡となっており、特別区平均の1.88㎡と比較して低い水準にある。</p> <p>■2019年度の有形固定資産減価償却率は66.6%で、特別区平均の53.3%と比較して大幅に高い水準にある。</p>
課 題	<p>■従前の公設による公営・民営の施設整備手法では、今後、施設の更新経費が膨大となり、区財政に与える影響が大きい。</p> <p>■区有施設の整備においては、長期的な人口推計や将来の区民サービスの見込みを想定した施設の適正配置が必要である。また、施設のイニシャルコスト、ランニングコストの包括的な管理を行うため、新たに財産管理の経営（施設マネジメント）が不可欠である。</p>
検討方針	<p>区有施設においては、効率的かつ効果的に区民サービスが提供されるよう、適正な配置と規模をもとに再編を進めていく。</p> <p>施設の再編に当たっては、日常生活圏域を勘案した施設の状況に応じた整備手法検討や今後の地域・社会の変化へ対応していく。</p>
(2) 施設の包括管理化	
現 状	<p>■施設ごとに、清掃、設備点検保守・修繕、警備等、業務別に施設維持管理に係わる契約・支払事務等が発生している。</p>
課 題	<p>■施設別、業務別の契約・支払事務や施設管理に係わる関係者との連絡調整など、事務の負担が大きい。</p>
検討方針	<p>施設管理については、民間活力の活用や包括管理による施設管理業務の手法のあり方など、区民サービスの向上と事務の効率化に向けて検討を行う。</p>
(3) 図書館のあり方の検討	
現 状	<p>■区立図書館は、中央図書館と地域図書館7館をあわせた8つの図書館を区内に配置し、読書や調査研究に必要な資料情報の収集など、多様なサービスの提供を行っており、2021年4月には、地域開放型学校図書館3館の開設を予定している。</p> <p>■他の特別区との比較では、2019年貸出図書数は一般図書1,670,767冊で16位、児童図書330,750冊で22位、施設数は8館で12位、閲覧席数は334席で最下位である。</p>
課 題	<p>■建築後約30年から50年が経過しており、計画的な更新が必要である。</p> <p>■長期的には、電子書籍への移行が不可欠であるが、当分の間は紙と電子の二重コストになるため、留意が必要である。</p> <p>■区民の課題解決支援の一環としてのデジタル情報の活用、閲覧席の自習等での利用の拡充等、多様な利用を促進する必要がある。</p> <p>■児童図書貸出冊数の低迷を踏まえ、乳幼児期からの継続的な読書活動の推進のための環境整備が必要である。</p>
検討方針	<p>区立図書館（地域開放型学校図書館を含む）の適切な配置の検討を行う。</p> <p>電子書籍の普及、情報のデジタル化、ニーズの多様化を踏まえ、図書館の本来機能である図書提供機能（デジター等含む）、レファレンス機能、閲覧機能（自習等含む）など、それぞれの提供の仕方の検討を行う。</p> <p>乳幼児期からの継続的な読書活動を推進する環境構築を検討する。</p> <p>電子書籍の普及状況、ニーズの多様化等を踏まえ、コスト、サービスの向上に配慮した配置・仕組みの構築を検討する。</p>

戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理

(4) 区立保育園の適正配置	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■区では保護者が就労等で保育を必要とする場合に、一定の時間、保護者に代わり保育を行う児童福祉施設として保育園を設置しており、区立保育園直営園は2021年1月時点で10園である。 ■基本計画の策定に向けた検討資料では、2025年に0～14歳の将来人口がピークを迎え、以降、減少に転じるものと推計されており、今後も一定期間、保育需要の増加が見込まれる。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■昭和（築53年）、野方（築51年）、鍋横（築50年）、丸山（築50年）の区立保育園が数年のうちに耐用年数（築60年）を迎えるため、建替整備が必要となる。 ■区立保育園の建替整備にあたっては、保育需要に対する定員の過不足を地域別に見込むとともに、近隣に仮設用地を確保する必要がある。
検討方針	<p>保育の質の維持・向上、障害児保育（医療的ケア児の保育拡大を含む）など今後の区立保育園が担うべき役割及び民間保育所の定員充足の状況を踏まえ、区立保育園を一定数継続させることとしている。地域ごとの保育需要数や施設の耐用年数（施設の老朽化による区立保育園の建替え等）も考慮して建替整備の考え方を検討する。</p>
(5) 新たな機能を備えた児童館の配置・運営	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■児童館は0歳から18歳までの児童を対象とし、児童を心身ともに健やかに育成するために設置している。 ■現在、18館設置されており、2019年度利用人数は433,502人、1館あたりの平均利用人数は約24,083人である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■現在、「新たな機能を備えた児童館」の具体的な内容、配置については検討中である。 ■現児童館は、人件費を除き、年間約1.2億円（1館あたり670万円）の維持費用がかかっている。 ■土曜日に開館するため、月曜日を休館日としている。 ■これまで児童館については、施設課における計画的な保全工事はされているものの、トイレ・壁・床等の内部改修等は殆どされていない現状であり、耐用年数（築60年）前でも建物全体の老朽化が否めない施設が多い。
検討方針	<p>新たな機能を備えた児童館の機能を実現するため、サービスの質の確保・向上、開館日や開館時間の拡大などの利便性の向上を図るとともに、民間活力も導入した効率的な施設運営も検討していく。</p>

戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理

(6) 区立中学校プール開放の検証と今後のあり方の検討	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■年間を通じて、学校活動に支障のない範囲で、あらかじめ指定した曜日や時間帯に、中学校の温水プールを開放している。 ■2019年度の第二中学校温水プール延利用人数は12,787人、中野中学校温水プール延利用人数は24,466人である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■区民が利用できる中野区のプールの施設数は23区の平均を下回っているのが現状となっている（23区平均4.9か所、中野区4か所。学校プール開放を含む数）。 ■区民開放事業を見直すにあたっては、現在のプール利用者（一般利用者及び障害者水泳サークル父母会、中野区水泳協会など）や地域住民の要望等を踏まえ、丁寧に対応していく必要がある。 ■2016年に南部スポーツ・コミュニティプラザに温水プールが整備された後、第二中学校プールの利用者数は減少している。 ■2019年度の利用実績を基に、第二中の利用者全てが南部スポーツ・コミュニティプラザのプールを利用すると想定した場合、年間のうち、最も利用者の多い8月でも定員内に収まる見込みである。
検討方針	<p>2021年度に実施される大規模改修の期間における他施設の利用状況や区民や関係団体からの意見等を検証し、2022年度以降の開放事業のあり方について、検討していく。さらに、学校でのプールの授業が行われない冬季等における施設の有効活用策についても併せて検討していく。</p>

(7) 生活寮長期利用者支援等及び施設管理の整理	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■生活寮は就労等をしている知的障害のある人が共同生活を送る住居で、地域社会での自立した生活を助長するための支援を行っており、区内に2施設が設置されている。 ■同施設内で緊急一時保護も実施している。 ■2019年度は、実施事業者が不在となり生活寮やまと荘のみを実施、利用者実績は、年間3人である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■施設の居室の広さが「障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律」に規定する障害福祉サービスの実施基準を満たさず、区単独事業として実施しているため、法定サービスの実施による国・都からの給付費を確保できていない。 ■併設する福祉作業施設についても一体的に再整備について検討する必要がある。
検討方針	<p>長期利用者が他の法定サービスへ移行したことによる支援の完了と施設の老朽化等に伴う建替えや改築の検討を契機として、生活寮の法定サービスへの移行を検討し、民間事業者が移行後の法定サービスと福祉作業施設とを一体的に運営する施設として再整備を行うことで事業費の削減及び施設管理コストの減少を図る。</p>

戦略Ⅲ 施設のあり方検討と適正な配置・管理

(8) 区有施設の脱炭素化の推進	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■本庁舎等の高圧電力の施設は環境負荷の少ない電力をほぼ調達済であるが、低圧電力の児童館など小規模施設では環境負荷の少ない電力への切替が行われていない。 ■再生可能エネルギー設備（太陽光、太陽熱、下水熱）を有している施設は21か所にとどまっている(2021年2月末現在)。 ■庁有車88台のうち、電気自動車は2台、CNG車は1台のみである(2021年2月末現在)。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■区はゼロカーボンシティ宣言を見据え、区有施設における脱炭素化が必須であり、2050年までに二酸化炭素排出量を実質ゼロとすることが求められている。 ※2019年度の二酸化炭素排出量 11,643.9t-CO₂ ■区有施設の脱炭素化を進めるにあたっては、省エネルギーなどにより施設運営におけるエネルギーコストの低減を図るなど、運営にかかるコストを抑制する整備手法を検討する必要がある。
検討方針	<p>施設の新築・改築や改修において、環境性能や再生可能エネルギー設備に関する整備の方針を検討する。</p> <p>区有施設からの二酸化炭素排出量を削減するため、環境負荷の少ない電力への転換の検討を進める。</p> <p>庁有車の買換の際は、電気自動車等の環境に配慮した車両への転換を進める。</p>

戦略Ⅳ 組織体制の最適化

(1) 人事権限の集約化、機動的な人員配置	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■中野区の2020年4月1日現在の職員数（常勤）は2,084人である。※定数外（休職者、育児休業者等）の職員数含む。 ■新規採用者数は、2011年度～2015年度の平均は42.6人、2016年度～2020年度の平均は105人と近年で増加傾向にある。 ■年間人事異動対象者は概ね500人前後である。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■新規採用者数は増加傾向であり、人材育成・職員配置等の人事マネジメントを強化する必要がある。 ■各部庶務における人事異動作業の負担が大きく、また、職員課と各部それぞれが人事異動作業を行うことにより事務が非効率となっている。
検討方針	<p>全体最適化の視点に立った人事異動により、効果的・戦略的なジョブローテーションを行い、適材適所の配置や計画的な人材育成につなげる。</p> <p>機動的な人事体制により繁忙期の分散や効果的な職員配置の検討を行う。</p>
(2) 専門職の人材育成及び職員配置の検討	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■2020年4月1日現在の専門職の職員数は、福祉職431人(男61人、女370人)、一般技術職223人(男180人、女43人)、医療技術職89人(男6人、女83人)である。また、職員の平均年齢は、福祉職49.1歳(最年少年齢24歳)、一般技術職38.1歳(最年少年齢23歳)、医療職45.8歳(最年少年齢23歳)である。 ■専門職の管理職は、福祉職6人、一般技術職12人、医療技術職5人となっている。 ■建築職・土木職の年齢構成に極端な偏りがあり、20代～30代が多く、40代～50代が少ない。 ■福祉職及び医療職は30代後半～40代の中堅の職員が少ない。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■ベテランや中堅の職員が少ない中、短期間で若手職員が増えたため、若手職員の育成が急務となっている。 ■各専門職の管理職が少なく、国や都、他自治体などの外部人材を活用しているが、派遣期間は2年であることが多く、安定した職員体制を確保する必要がある。 ■児童館の民間委託や指定管理化、子ども・若者支援センターの開設、すこやか福祉センターの増設、中野駅周辺まちづくりや各種施設の新築・改築工事の進捗など、専門職の配置に大きな影響がある。 ■新型コロナウイルス感染症への対応で保健師の応援体制をとる中、職員によって感染症対策に関する経験や知識に差があり、交代の度に引き継ぎや指導を行う必要が生じるなど、非効率な面があった。
検討方針	<p>専門職は、職種別の職員数が少ないことから、採用や配置、人材育成を中・長期的な視点から計画的に行う。</p> <p>極めて少数の職種については、当該職種が担う業務について、区が直営で行う必要性を再検討するとともに、直営で維持する場合の安定した職員体制の確保策を検討する。</p> <p>各職種毎に、当該職種のリーダーとなる管理職を計画的に育成していく。</p> <p>職種に応じて必要とされるスキルのうち、基本的なものは、入区して10年以内のジョブローテーションで一通り習得できるような人事異動を行っていく。</p>

戦略Ⅳ 組織体制の最適化

(3) 適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討	
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ■中野区の2020年4月1日現在の係長職の数は559人であり、全職員（常勤）に占める割合は、26.8%である。 ■2018年度の行政系人事制度の改正により、特別区において係長職の拡大が求められている。 ■中野区においては、人事構想において「職層別構成割合を長期的には概ね均衡のとれたものとする方針」とし、「係長職の人数の拡大」「主任を係長職と概ね同程度の構成割合とする」としている。
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ■係長職における「主査」について、位置づけや配置基準等が不明確なケースがあり、効果的な活用が十分でない。 ■係長職の拡大は人件費の増につながるものでもあり、上記の状況を踏まえた適正な職員構成（職層別構成比）のあり方の検討が必要である。
検討方針	<p>「主査」の位置づけや配置基準を明確にしたうえで適正な職員構成（職層別構成比）を検討し、人件費の抑制及び職員の適正配分を行うとともに、係長職を安定的に確保し、組織力を向上させる。</p>

戦略Ⅴ 財源確保に向けた取組

(1) 債権管理体制の強化	
現 状	<p>■中野区の2019年度特別区民税収入額は32,717,067千円（収入率95.9%）、2019年度国民健康保険料収入額は8,789,866千円（収入率71.8%）である。</p> <p>■私債権のうち収入未済がある債権の2019年度決算では、収入額172,700千円（収入率48.5%）であった。対象債権数は28債権であり、債権によって収入率の状況は大幅に異なっている。又、非強制徴収公債権は10債権、収入額189,819千円（収入率26.6%）、税・国保を除く強制徴収公債権は12債権で収入額12,009,090千円（収入率90.9%）である。</p>
課 題	<p>■私債権、非強制徴収公債権など、税・国保を除く強制徴収公債権については、徴収専門担当が配置されておらず、専門知識の蓄積が行えないことから法律に規定する徴収業務が継承されていない債権もみられる。</p> <p>■督促告、滞納者の調査などを債権毎に行うなど効率的な運用を十分に行えていない。</p> <p>■低所得層の増加、複数債権滞納者の増加傾向が見られるが、滞納情報が一元的に管理されていないことから、生活困窮と思われるなど、福祉的要素がある滞納者へ区として統一的なアプローチが行えていない。</p> <p>■新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響に伴い、納付相談、生活相談が増加している。</p>
検討方針	<p>債権別の対応を見直し、納付相談をはじめ徴収事務に関する法的措置、債権放棄等の手続きを一元的に行うとともに、制度・システム・運用等に精通した人材の確保や育成を行うことで、より効果的・効率的な債権管理事務を行う仕組みと体制の構築を検討する。また、これまでの「徴収もしくは不納欠損」中心の債権管理から、「生活再建」を視野に入れ、再び資力を回復し納期限内納付者となるための支援を行うことで、中長期的な自主財源確保、社会保障費の削減を図る。</p>
(2) 使用料、事務手数料の適正化	
現 状	<p>■使用料は施設を利用した場合に、手数料は特定の者のために役務を提供した場合に、実費負担的な意味で受益者から徴収するものであり、地方自治法や政令、条例で規定されている。また、価格設定にあたっての原価は受益者に適切に転嫁すべきである。</p> <p>■中野区の2019年使用料収入額は1,330,762千円、手数料収入額は566,388千円であり、受益者負担比率は3.1%で特別区平均6.3%よりも低い水準となっているが、各施設や各事業単位での適正な受益者負担を検証できていない。</p>
課 題	<p>■使用料・手数料の原価には様々な性質のものが含まれているが、区民や利用者の満足度に直結する支出であるか検証する必要がある。</p> <p>■使用料：使用料算定の原価に減価償却費を含めているが、減価償却費の割合が大きいことから、大規模な工事の実施による極端な増額が生じるなどの課題がある。性質別負担割合について、民間類似施設との代替性、選択の幅の観点を整理する必要がある。</p> <p>■手数料：手数料算定方法の検討の余地があるのは「区独自に設定されているもの」であるため、区独自に設定している手数料額の算定方法の確認や23区比較を行うことで、事務に要する費用が手数料に適正に転嫁されているか確認する必要がある。</p>
検討方針	<p>使用料、事務手数料の算定方法を23区で比較するなど、適正な使用料、手数料の算定方法を検討し、受益者負担、税負担の適正化を図る。</p>

戦略Ⅴ 財源確保に向けた取組

(3) 不動産賃貸経費の最適化	
現 状	<p>■2019年度土地・建物等財産貸付収入決算額は185,033千円であり、予算現額に対して6,493千円増となっている。</p> <p>■土地使用料の算定は、各所管において契約等を行っている。公有財産の貸付又は使用については、区の施策のための民間の活力利用を目的とした貸付、また、施設利用者の便益に資するための貸付、その他空スペース等資産の有効活用による貸付等が主なものとなっている。</p>
課 題	<p>■公有財産の貸付又は使用については、区の施策のための民間の活力利用を目的とした貸付、また、施設利用者の便益に資するための貸付、その他空スペース等資産の有効活用による貸付等が主なものとなっており、貸付料について見直しが必要かどうか調査する必要がある。</p>
検討方針	<p>不動産賃貸経費について、区が貸している物件の使用料について調査し、貸し付けにおいて使用料の減額、免除規定の運用が正しく行われていることを確認し、今後のあり方を検討する。</p>